

При разработке методик тестирования необходимо привлечение специалистов в этой области. Возможно применение стандартных апробированных методик профессионального отбора.

Исследуемый потенциальный рынок труда должен быть достаточно объемным, что позволит расширить возможности выбора нужных специалистов. Работники кадровой службы должны регулярно изучать рынок кадровых предложений, поступающих из средств массовых информационных средств, и вести картотеку кадрового потенциала для предприятия. В ряде случаев целесообразно опираться на собственные трудовые ресурсы предприятия и организовывать заблаговременную целевую подготовку сотрудников из собственного резерва, при этом обеспечивая им карьерный рост.

Необходимо перед введением новых профессий и должностей изучать эффективность существующей структуры управления предприятия, объективно оценивая напряженность труда руководящих работников структурных подразделений, и по результатам анализа вносить изменения в должностные положения как для действующих, так и для вновь принимаемых работников.

Алгоритм отбора руководящих кадров структурных подразделений можно представить следующим образом:

- 1) первичный отбор по формальным признакам;*
- 2) собеседование с сотрудниками отдела кадров;*
- 3) составление досье на претендента;*
- 4) собеседование с вышестоящим руководителем предприятия;*
- 5) тестирование;*
- 6) работа в течение испытательного срока;*
- 7) решение о найме на руководящую должность.*

Первые две процедуры представляют собой предварительный этап профессионального отбора, который осуществляют работники отдела кадров.

На последующих этапах собеседование проводит вышестоящий руководитель предприятия с привлечением специалистов, с которыми будет функционально связан вновь принимаемый на работу руководящий работник.

УДК658.3:338

А.А. Зырянова, М.Н. Гамрекели, Л.А. Ларионова,  
(A.A. Ziryanova, M.N. Gamrekely, L.A. Larionova)  
УГЛТУ, Екатеринбург  
(USFEU, Ekaterinburg)

**СПЕЦИФИКА РАБОТЫ РУКОВОДИТЕЛЯ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ МАЛЫХ ФОРМ  
(SPECIFICITY OF THE PRINCIPAL OPERATION IN THE SMALL  
ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS)**

*Рассматриваются особенности структуры управленческих малых организаций и требования, предъявляемые к их руководителям.*

*Features of structure of the administrative small organizations, and the requirements shown to their principals are considered.*

К управленческим организациям малых форм можно отнести автономные отделы, территориально удаленные от основного предприятия, например, отделения банков, различных инспекций, филиалы учебных заведений.

Специфика этих организаций состоит в том, что при малой численности сотрудников каждая из них часто выполняет совмещенные функции.

Другая особенность состоит в том, что сотрудники работают в тесном контакте, а при определенных обстоятельствах замещают отсутствующих сотрудников.

Во всех случаях организация должна эффективно выполнять комплекс управленческих функций, соответствуя своему назначению.

Поэтому она должна иметь гибкую структуру с рациональным распределением обязанностей между сотрудниками.

В такой организации к руководителю предъявляются повышенные требования, поскольку ему приходится в одном лице быть управленцем, экономистом, специалистом по персоналу и, как правило, выполнять функции профильного специалиста. Например, в филиалах учебных заведений быть преподавателем по учебным дисциплинам.

По роду деятельности он должен быть психологом, разбираться в причинах возникновения конфликтных ситуаций, уметь проявлять дипломатические способности для их разрешения.

Для правильной расстановки кадров руководитель должен изучить тип характера своих подчиненных и оценить их психофизические свойства: коммуникабельность, эрудицию, профессиональные знания и навыки, инициативность, уверенность в принятии самостоятельного решения, ответственность, порядочность, амбициозность, целеустремленность, честность при выполнении своих функций и заданий руководителя, понимание целей и задач предприятия, желание сделать карьеру, проявлять исполнительскую дисциплину.

Особо важное значение имеет способность руководителя, соблюдая с подчиненными должностную дистанцию в производственной сфере, сохранять с ними дружеские отношения. Менее всего здесь подходят методы администрирования. Неформальное общение должно усиливать добровольную мотивацию подчиненных к эффективному труду, способствовать добросовестному исполнению обязанностей, появлению инициативы.

Для поддержания здорового психологического климата руководитель сам должен быть примером высокой организации своего труда, четко и справедливо распределять обязанности между сотрудниками и материальное вознаграждение в соответствии с количеством и качеством выполненной работы, поддерживая заинтересованность у подчиненных в хороших результатах труда.

Руководитель должен способствовать повышению квалификации своих работников, быть в курсе личных проблем подчиненных и в максимальной мере способствовать их разрешению.

УДК 330(476)

В.В. Валетко, Н.Г. Синяк  
(V.V. Valetko, N.G. Siniak)  
БГТУ, Минск  
(BSTU, Minsk)

## **РЕФОРМИРОВАНИЕ ЛЕСНОГО ХОЗЯЙСТВА БЕЛАРУСИ (THE FORESTRY REFORMING OF BELARUSIAN)**

*В статье рассматриваются вопросы реформирования лесного хозяйства Беларуси. Проанализировано текущее состояние отрасли и изложены основные характеристики и этапы перехода к будущей модели организации и структуре управления лесным хозяйством.*

*The field of the article is studying the issues of Belarusian forestry reforming. The present state of the sector is analyzed and main features and stages of reforming are sketched.*

В настоящее время в основе лесного хозяйства Беларуси как отрасли производства продолжают находиться лесхозы (государственные лесохозяйственные учреждения), осуществляющие весь комплекс лесохозяйственных работ, значительную часть лесозаготовительных, а также переработку круглого леса. В подчинении Министерства лесного хозяйства (МЛХ) находится 97 лесхозов со средней площадью 84,5 тыс. га (в среднем на лесхоз приходится 8,3 лесничества площадью 10,2 тыс. га). В 2007 г. лесхозами было заготовлено 8698,5 тыс. м<sup>3</sup> древесины (в том числе 2738,8 тыс. м<sup>3</sup> по рубкам главного пользования [1, с. 25]) или 63,5 % от заготовленной в лесах МЛХ по всем видам рубок древесины (13682,3 тыс. м<sup>3</sup>). Объем субконтрактных отношений остается незначительным. Из общего объема лесозаготовок на условиях оказания услуг лесхозам было заготовлено 11% древесины (906 тыс. м<sup>3</sup>, из них 164,3 тыс. м<sup>3</sup> – по рубкам промежуточного пользования [1, с. 6]). За январь-август 2008 г. на основе подрядов заготовлено 460,4 тыс. м<sup>3</sup> древесины (8%). За этот период соб-